

ABCD

**KPMG - ITC - Iniciativa para terras  
Comunitárias**

**Relatório Anual  
Relatório das actividades  
realizadas pelo ITC no Ano I**

Março 2007  
Este relatório contém 20 páginas  
Relatório anual 2006-2007

© 2007 A KPMG International é uma cooperativa suíça, da qual todas as firmas da KPMG fazem parte. A KPMG International não presta serviços profissionais a clientes. Cada firma-membro constitui uma entidade legal independente e distinta, e cada uma se descreve como tal (p.ex., KPMG Auditores e Consultores, SARL, uma sociedade anónima Moçambicana, é firma-membro da KPMG International.) Todos os direitos reservados.

## Índice

1	Introdução	4
2	Actividades planificadas e grau de realização	6
2.1	Recrutamento de pessoal	6
2.2	Actividades de Planificação	6
2.3	Parceria KPMG-NRI	6
2.4	Estabelecimento da ITC	7
2.5	Estabelecimento dos órgãos provinciais da ITC	8
2.6	Avaliações estratégicas	8
2.7	Actividades de divulgação da ITC	9
2.8	Lançamento de concursos para divulgação da ITC nas províncias	9
2.9	Outras actividades	10
3	Considerações finais	19

## ABREVIATURAS

AAA	Acção Agrária Alemã
ADACOR	Associação para o Desenvolvimento de Agricultores e Comerciantes das Zonas Rurais
ADEM	Agência de Desenvolvimento Económico de Manica
ADIPSA	Apoio ao Desenvolvimento de Iniciativas Privadas no Sector Agrário
ADMIMO	Associação dos Deficientes Militares Moçambicanos
AECI	Agencia Espanhola de Cooperação Internacional
AMA	Associação do Meio Ambiente
AMALIPO	Associação de Combate a Pobreza
AMODEFA	Associação Moçambicana para o Desenvolvimento da Família
AMODEG	Associação Moçambicana dos Desmobilizados de Guerra
AMODER	Associação Moçambicana para o Desenvolvimento Rural
CCCP	Caixa Comunitária de Créditos e Poupança
CDS – RN	Centro de Desenvolvimento Sustentável – Recursos Naturais
CEPKA	Centro de Pesquisa da Universidade Católica de Moçambique (Konrad Adenauer)
CFJJ	Centro de Formação Jurídica e Judiciária
CNS	Comité Nacional de Supervisão
CPA	Comité Provincial de Acompanhamento
CTA	Confederação das Associações Económicas de Moçambique
DANIDA	Agência Dinamarquesa de Desenvolvimento Internacional (sigla inglesa)
DFID	Departamento para Desenvolvimento Internacional, Reino Unido (sigla inglesa)
DPA	Direcção Provincial da Agricultura
DPCAA	Direcção Provincial de Coordenação da Acção Ambiental
DPMAS	Direcção Provincial da Mulher e Acção Social
DUATs	Direitos de Uso e Aproveitamento de Terras
EDL	Equipe Distrital de Ligação
ETA	Equipe Técnica de Avaliação
ETD	Equipe Técnica Distrital
FAO	Fundo das Nações Unidas para Alimentação
FOCADE	Fórum das ONGs de Cabo Delgado
FRUTICAD	Associação dos Fruticultores e Horticultores de Cabo Delgado
GAPI	Sociedade de Promoção de Pequenos Investimentos
GDL	Grupo Distrital de Ligação
GN	Gestor Nacional
GP	Gestor Provincial
HELVETAS	ONG Suíça para o Desenvolvimento
ICS	Instituto de Comunicação Social
IFAD	Iniciativa Internacional para o Desenvolvimento Agrícola (sigla inglesa)
INE	Instituto Nacional de Estatística
IPAZ	Instituto de Patrocínio e Assistência Jurídica
ITC	Iniciativas para Terras Comunitárias
Karibo	Associação dos Amigos do Ibo
KEPA	Centro de Serviços de Cooperação Filandesa para o Desenvolvimento
MOF	Manual Operacional da Iniciativa
MoV	Meios de verificação
MS	Associação Dinamarquesa de Cooperação internacional
MT	Meticais de Moçambique

MULEIDE	Mulher, Lei e Desenvolvimento
NPCS	Núcleo Provincial de Combate ao Sida
NRI	Instituto de Recursos Naturais do Reino Unido
OCB	Organizações Comunitárias de Base
ONG	Organização Não Governamental
PAMA	Programa de Apoio aos Mercados Agrícolas
PARPA	Programa para Acção de Redução da Pobreza Absoluta
PDD	Plano Distrital de Desenvolvimento
PNB	Parque Nacional de Banhine
PNL	Parque Nacional do Limpopo
PNQ	Parque Nacional das Quirimbas
PPFD	Programa de Planificação de Finanças Descentralizadas
PROAGRI	Programa Sectorial da Agricultura
RM	Rádio Moçambique
RN	Recursos Naturais
RNE	Embaixada do Reino dos Países Baixos (sigla inglesa)
SDAE	Serviços Distritais da Área Económica
SDC	Agência Suíça para Desenvolvimento e Cooperação (sigla inglesa)
SIDA	Agência Suécia de Desenvolvimento e Cooperação Internacional (sigla inglesa)
SNJ	Sindicato Nacional dos Jornalistas
SPA	Serviços Provinciais de Agricultura
SPER	Serviços Provinciais de Extensão Rural
SPFFB	Serviços Provinciais de Floresta e Fauna Bravia
SPGC	Serviços Provinciais de Geografia e Cadastro
SPP	Serviços Provinciais de Pecuária
UDAPI	União para o Desenvolvimento Agro-pecuário e Industrial
UMOKAZI	Associação para o Desenvolvimento Regional de Cabo Delgado
UNCDF	United Nations Capital Development Fund
UNDP	United Nations Development Program
UNAC	União Nacional dos Camponeses
WWF	World Wildlife Foundation

## 1 Introdução

A KPMG-Audidores e Consultores, em parceria com a NRI (Natural Resources Institute) do Reino Unido estão a implementar um Projecto denominado “ITC – Iniciativa para Terras Comunitárias” que teve o seu início oficial com base no contrato assinado entre o DFID doador líder e a KPMG, como gestor do projecto ITC a 3 de Abril de 2006. Todavia por razões organizativas, na prática o arranque do projecto ocorreu a 01 de Junho do respectivo ano. O presente Projecto tem a missão de fortalecer a capacidade e os direitos das comunidades rurais nas Províncias de Manica, Gaza e Cabo Delgado, para assegurar a posse da terra e recursos naturais, bem como a sua gestão e utilização sustentável, com vista a redução da pobreza absoluta e crescimento económico.

Para a materialização dos objectivos acima descritos, a ITC conta com uma estrutura ao nível nacional supervisionada pelo CNS (Comité Nacional de Supervisão) em Maputo e com sede em Manica o Gestor Nacional do projecto ITC, uma gestora financeira e uma secretária. Ao nível provincial, a ITC possui um Comité Provincial de Acompanhamento (CPA), uma Equipa Técnica de Avaliação (ETA), Equipas Distritais de Ligação (EDL), órgãos formados ao longo do primeiro ano de vida do projecto, um gestor provincial da ITC (GP), um controlador financeiro e assistente administrativa.

Este primeiro ano do projecto, consistiu essencialmente na realização de actividades tendentes ao estabelecimento e arranque do projecto de uma forma segura. Essas actividades foram as seguintes: (a) recrutar o pessoal e estabelecer os escritórios provinciais e nacionais; (b) aprovisionamento dos materiais e equipamentos para apetrechamento dos escritórios; (c) constituição dos órgãos provinciais e distritais de gestão da Iniciativa, nomeadamente os Comités Provinciais de Gestão (CPA), as Equipas Técnicas de Avaliação (ETA) e as Equipas Distritais de Ligação (EDL); (d) elaboração dos documentos e materiais que servirão, de instrumentos para regular os procedimentos de acesso ao projecto ITC e sua implementação pelos provedores de serviços. Destaque vai para a avaliação estratégica provincial, o manual de operações da ITC e os termos de referência de auditoria externa; e (e) lançamento de concursos para provedores de serviço de marketing ao nível provincial e de pedido de expressão de interesse para provedores de serviço às comunidades. Por outro lado, no período em análise maior enfoque foi dado à recolha de informações por via de recolha de dados secundários, entrevistas com pessoas chaves, organização de seminários distritais e provinciais, incluindo deslocações aos distritos pelos gestores provinciais. O objectivo das deslocações eram para apresentação e divulgação do projecto ao nível do distrito e das comunidades, com o intuito de também, proceder-se a elaboração do diagnóstico estratégico, cujo *draft* foi alvo de discussão nas reuniões de consulta ao nível dos, Governos Provinciais, dos colectivos de direcção das DPA's e com os parceiros.

O manual de operações, um dos documentos importantes do projecto, vai facultar aos clientes do projecto (comunidades e provedores de serviços) os mecanismos e procedimentos a serem seguidos em todas as actividades do ITC. Estes mecanismos e/ou procedimentos, incluem: critérios de elegibilidade e selecção, elaboração e aprovação de projectos, desembolso de fundos, procedimentos financeiros, responsabilidades dos parceiros e aspectos regulamentares de execução das actividades da ITC e monitoria e avaliação das actividades financiadas pelo projecto.

Realizou-se também a avaliação estratégica que tem como objectivos, os de (a) Identificar áreas de intervenção da ITC e como o mesmo pode contribuir para o desenvolvimento das comunidades rurais, tomando em consideração o acesso seguro à terra e ao uso sustentável dos recursos naturais (b) identificar as áreas e locais prioritários para intervenção (d) Identificar e avaliar as capacidades

para a provisão de serviços e estabelecer uma estratégia de capacitação dos provedores de serviços. A mesma estabeleceu os seguintes objectivos estratégicos: (1) Apoiar as ONG's na capacitação institucional em questões relacionadas com terras comunitárias; (2) Incrementar a sensibilização das comunidades sobre a terra, gestão de recursos naturais, turismo e leis de associações; (3) Facilitar o investimento nas áreas comunitárias a fim de beneficiar as comunidades; (4) Facilitar a existência e actuação dos agrimensores ajuramentados e outros provedores de serviços e (5) Delimitar terras comunitárias e incorporar no cadastro da SPGC. Foram identificados os distritos prioritários para a fase inicial em cada Província.

Em termos de execução financeira, no concernente ao orçamento previsto para o primeiro ano, no valor de USD 303 820 para as actividades específicas do projecto, foram desembolsados USD 123 506,94 a 29 de Março de 2007 (a dois dias úteis do término do primeiro ano do projecto). Deste, 77% do montante é para as actividades de divulgação da ITC. As despesas operacionais foram na ordem de £176 835,77 correspondente a 83% do orçamento para as despesas operacionais do primeiro ano.

Consideramos que ao longo do período em análise, mais de 96% das actividades planificadas foram realizadas. Das actividades planificadas e não concluídas, todavia em processo de conclusão, temos: (1) a criação da base de dados para os provedores de serviços, que se encontra na fase terminal de computarização dos dados para posterior análise e (2) a avaliação das necessidades de formação dos provedores de serviços e elaboração do programa de formação final, apesar de já identificadas algumas áreas de formação.

Por outro lado, das reuniões de consulta realizadas, foi no geral recomendado que o projecto deve envidar esforços, no sentido de apoiar as comunidades para a utilização dos recursos naturais, ao invés de apenas se delimitarem as áreas e se emitirem os títulos.

O presente relatório, pretende dar a conhecer as actividades desenvolvidas e os resultados obtidos pelo projecto ITC nas três províncias de Manica, Gaza e Cabo Delgado, no primeiro ano de vida do projecto – entre Abril de 2006 a Março de 2007 – incluindo, o grau de realização das actividades e dificuldades encontradas na execução das mesmas, assim como os desafios para o primeiro ano. De uma maneira geral, pretende-se que seja um instrumento útil de análise da performance do projecto e que possa constituir uma fonte de potenciação, dos aspectos positivos e correcção dos negativos, a fim de melhorar a implementação futura.

Fazem parte deste relatório as actividades planificadas e grau de realização, execução financeira e considerações finais.

## **2 Actividades planificadas e grau de realização**

Como primeiro ano de vida do projecto as actividades previstas tinham em vista a criação de bases para um arranque seguro e sustentável no segundo ano e seguintes. Assim sendo, ao longo do período em análise foram realizadas as seguintes actividades:

### **2.1 Recrutamento de pessoal**

Devido a mudanças verificadas nomeadamente, do gestor nacional e do gestor para Manica, da equipe inicial para a implementação do projecto, houve a necessidade de se proceder ao recrutamento para o preenchimento das vagas, o que originou o arranque do projecto apenas a 01 de Junho após a assinatura dos contratos entre os gestores e a KPMG. Procedeu-se de seguida a identificação dos escritórios e ao processo de recrutamento do restante pessoal da equipe, tal como as assistentes administrativas para Manica, Gaza e Cabo Delgado, secretárias e serventes para as três províncias.

### **2.2 Actividades de Planificação**

Para a integração da equipe, planificação de actividades e orçamento e coordenação das metodologias de trabalho, realizaram-se os seguintes encontros:

- ✓ Introdução á KPMG e ao projecto ITC durante 2 dias em Maputo, 29 de Maio a 1 de Junho de 2006 em que participaram todos os quatro Gestores do projecto após a respectiva contratação.
- ✓ Reunião de planificação em Chimoio, 15 e 16 de Junho 2006, mais alargada com toda a equipe técnica do projecto incluindo o NRI e o CEPKA.
- ✓ Encontro de Coordenação de Pemba de 17 a 18 de Agosto 2006, para avaliação das actividades em curso e harmonização do plano de trabalho envolvendo os gestores e KPMG.
- ✓ Realização no mesmo período em Maputo do encontro dos gestores financeiros para harmonização do Manual de procedimentos financeiro e formação na área do pacote informático “Primavera” em uso no projecto.

Há a destacar também a realização do primeiro encontro realizado a 06 de Julho de 2006, entre o Gestor do ITC e o Comité Nacional de Supervisão (CNS), cujos objectivos foram os de dar o ponto de situação nessa fase de arranque do Projecto; compartilhar a proposta do plano de trabalho para o primeiro ano e obter comentários e consensos; ter uma primeira troca de impressões sobre algumas questões estratégicas; e levantar algumas questões operacionais do contrato com a KPMG.

### **2.3 Parceria KPMG-NRI**

A KPMG tem para com o presente projecto um acordo de parceria com o NRI, Instituto de Recursos Naturais, da Universidade de Greenwich na Inglaterra, iniciado na fase da elaboração da proposta do projecto. Em Julho 2007 foi negociado o contrato entre KPMG e NRI e estabelecidos os termos de referência, para fins de apoio técnico ao ITC.

O papel de assessoria do NRI, consiste no apoio técnico á gestão do ITC no seguinte:

- Formular abordagens e planos provinciais incluindo o papel da ITC em estimular e promover o desenvolvimento económico local;
- Estabelecimento de sistemas de avaliação técnica de propostas de apoio as comunidades, apoio técnico a implementação das mesmas e garantir que os procedimentos e critérios de financiamento, tenham uma vertente social, com um enfoque para a redução da pobreza;
- Desenvolver uma abordagem prática e estratégica para a capacitação dos órgãos do ITC e os provedores de serviço ao nível provincial; e
- Monitoria do progresso rumo aos impactos estratégicos ao nível nacional, identificação e resolução de questões de políticas, com vista ao estabelecimento de uma estratégia de saída sustentável.

Ao longo do período em análise, o NRI participou no processo de avaliação estratégica em cada um das três províncias. Ao longo do projecto irá continuar com as actividades de assessoria técnica nas áreas de capacitação das estruturas provinciais da ITC, seu desenvolvimento operacional, a capacitação dos provedores de serviço, a definição das prioridades em estratégias pro-activas afim de vincular a delimitação de terras comunitárias com desenvolvimento económico rural sustentável.

Para a prossecussão das suas actividades, o NRI dispõe de um equippe de 3 pessoas, nomeadamente: Julian Quan, sociólogo rural e especialista em terras que é o líder da equipa, e duas economistas, Dra Claire Coote e Sra Ruth Butterworth. As acções do NRI consistirão em uma série de missões de curta duração a cada província e mantendo um contacto regular com o Gestor da ITC, os Gestores Provinciais, e a KPMG.

Ao longo do projecto estão disponíveis para NRI um total de 270 dias de trabalho, sendo 90 dias para o 1º. e 2º. Anos, 30 dias para o 3º. e 4º. Anos e 60 dias para o 5º. Ano. Durante o primeiro ano, a fase de estabelecimento da ITC, NRI realizou 5 missões:

- Em Maio 2006 uma visita do Julian Quan a Maputo para negociar o contracto com a KPMG;
- Uma visita da Claire Coote a Chimoio em Agosto 2006 para uma reunião de planeamento interno da ITC;
- Julian Quan visitou as três províncias em Setembro 2006 para participar nos primeiros seminários com parceiros, para iniciar o processo de avaliação estratégica em cada província;
- Em Janeiro / Fevereiro 2007 uma visita da equippe de três pessoas para cada província para conclusão das avaliações estratégicas através de seminários provinciais; e
- Em Março / Abril 2007 a equippe dos três voltou as províncias paraem conjunto com os gestores provinciais finalizar os documentos das avaliações provinciais, preparar planos e orçamentos provinciais para ano 2.

## **2.4 Estabelecimento da ITC**

Três escritórios foram identificados, os contratos assinados, devidamente equipados e estando a funcionar em pleno a partir do início do terceiro trimestre de vida do projecto.

Pequenas aquisições adicionais foram efectivadas para o escritório de Gaza, com vista a garantir o seu bom funcionamento. Foram igualmente identificados e assinados os contratos com as empresas de segurança que garantem a protecção e segurança aos escritórios 24 horas ao dia.



## 2.5 Estabelecimento dos órgãos provinciais da ITC

Os Comitês provinciais de Acompanhamento (CPA's) nas três províncias foram devidamente constituídos e encontram-se em pleno funcionamento. Coincidentemente, para as três províncias foram indicados para presidentes dos (CPA's) os respectivos Directores Provinciais de Agricultura. Estes por sua vez com a participação dos gestores provinciais e em resultado das reuniões de consulta com os parceiros constituíram as Equipes Técnicas de Avaliação (ETA). Ao nível dos distritos, aquando da apresentação do projecto em sessões do governo distrital, algumas das quais alargadas aos chefes dos postos administrativos e de localidades e ainda em alguns casos com os membros dos conselhos consultivos distritais, foram indicados os 'focal points' das Equipes Distritais de Ligação (EDL's). De referir que os órgãos estão em pleno funcionamento e participaram activamente no processo de selecção dos provedores de serviço para a divulgação do ITC ao nível provincial. Participaram também na preparação e organização dos seminários provinciais de validação da avaliação estratégica provincial.

## 2.6 Avaliações estratégicas

Na elaboração do Plano Estratégico foram realizadas avaliações estratégicas em cada uma das províncias de enfoque da ITC: Gaza, Manica e Cabo Delgado.

A elaboração das avaliações estratégicas provinciais envolveu a recolha de dados secundários, entrevistas directas com informantes-chaves das instituições dos governos provinciais e distritais, ONGs, empresas privadas, comunidades rurais e outros ligados à questão da terra. A recolha de informação tinha em vista, a definição sobre as prioridades e estratégias a serem consideradas, para o alcance dos objectivos do ITC em cada província. Para além da recolha da informação, o processo permitiu fazer a apresentação dos objectivos e abordagens do ITC às instituições e organizações visadas.

A avaliação estratégica visa: (a) Aprofundar o conhecimento do ITC sobre as dinâmicas de desenvolvimento da cada província e os impactos nas questões de acesso comunitário à terra e aos recursos naturais; (b) Identificar as acções através das quais a ITC pode contribuir para o desenvolvimento das comunidades rurais, tomando o acesso seguro à terra e ao uso sustentável dos recursos naturais como as principais linhas de acção estratégica do ITC; (c) identificar as áreas e locais prioritários para intervenção, tendo em conta a procura potencial e (d) Identificar e avaliar as capacidades para a provisão de serviços e estabelecer uma estratégia de capacitação dos provedores de serviços.

Duma maneira geral, as avaliações estratégicas nas três províncias abordam os seguintes aspectos: (a) Situação fundiária da província; (b) delimitação e maneio de terras comunitárias; (c) conflitos fundiários; (d) a definição dos distritos prioritários na fase inicial do projecto; (e) áreas prioritárias de intervenção e (f) potenciais provedores de serviços.

Com base nestes factores foram definidos os objectivos estratégicos provinciais, que constituem as linhas de intervenção e bases do plano anual de actividades e orçamento para o 2º. Ano. Em termos gerais constituem também as linhas de orientação do projecto para o período 2007 – 2011.

## **2.7 Actividades de divulgação da ITC**

Foram realizadas visitas conjuntas do CNS representada pelo doador líder e o representante do MINAG e, a ITC às províncias de Gaza, Cabo Delgado e Manica, convista a fazer a apresentação do projecto aos respectivos Excelentíssimos senhores Governadores Provinciais. Em resultado do mesmo, foi solicitada coincidentemente por todos os senhores Governadores, a apresentação do projecto na sessão do Governo provincial alargado aos Administradores distritais que se efectivou nas três províncias. Após as sessões do Governo provincial alargada aos senhores administradores, seguiram-se as apresentações ao nível dos governos distritais dos 16 distritos prioritários, tal como já foi anteriormente reportado.

Realizaram-se seminários provinciais com os parceiros, convista á apresentação do projecto, recolha de sensibilidades para a constituição dos órgãos e definição dos distritos prioritários, dentre outras actividades, no âmbito da realização da avaliação estratégica e discussão dos rascunhos do manual de operações. Consequentemente, realizaram-se igualmente seminários para apresentação dos resultados e aprovação das avaliações estratégicas provinciais com destaque para as áreas e projectos estratégicos de implementação no segundo ano e consequentes nas três províncias.

Para além das actividades de divulgação acima referidas, os gestores provinciais realizaram visitas aos distritos, com o intuito de fazer a apresentação do projecto aos Governos distritais, nos 16 distritos prioritários das 3 províncias ( 5 em Gaza, 5 em Cabo Delgado e 6 em Manica). Em alguns casos, as sessões foram alargadas aos chefes do posto e de localidades. Para alguns distritos de Gaza e Cabo Delgado a apresentação ocorreu em sessões do conselho consultivo distrital. O gestor nacional pôde acompanhar aquando das visitas aos distritos em Manica e Cabo Delgado algumas das sessões.

Para além da apresentação aos governos distritais, ocorreram visitas a alguns projectos comunitários, com vista a: (a) dar a conhecer ás comunidades a existência do projecto; (b) Os objectivos e oportunidades oferecidas pelo projecto e (c) Colher sensibilidades e informação pertinente para a elaboração da avaliação estratégica. Tais visitas ocorreram na província de Manica em: Pathagoma no distrito de Bárue, comunidade de Pindanyanga em Gondola, associação de Machampha em Sussundenga, associação de criadores de gado na Serra Choa em Bárue; Cabo Delgado: visita ao projecto comunitário ecoturístico de Mareja em Pemba Metuge, projecto ecoturístico de Guludo e aldeões das comunidades de Nanjaba e Napala em Macomia na área do Parque Nacional das Quirimbas. Em Gaza: Associação comunitária de Covane e o respectivo lodge comunitário; associação de protecção da floresta sagrada de Cherindzene.

## **2.8 Lançamento de concursos para divulgação da ITC nas províncias**

Foram preparados e lançados dois concursos, ao nível nacional e provinciais sendo um para os provedores de serviço de divulgação do projecto ITC nas três províncias, outro para a produção do material de divulgação e uma expressão de interesse para provedores de serviço.

Para o concurso de provedores de serviço de divulgação do ITC, cujo concurso foi lançado a 19 de Fevereiro passado, paraticiparam 27 concorrentes para as três províncias. As equipas técnicas de avaliação junto com os gestores provinciais procederam à avaliação das propostas e submeteram ao

comité provincial de acompanhamento para a devida ractificação. Como resultado deste exercício foram vencedores dois consórcios, sendo um para a Província de Manica o consórcio Magariro (Magariro, Oram, ADEM, e CDS – RN) e outro para Cabo Delgado, o consórcio AMA( AMA, grupo Messalo e Vision África). Na província de Gaza foi apurada uma ONG – a ORAM. Está em processo de revisão as propostas submetidas pelos provedores e as demais demarches para a assinatura dos contratos provavelmente para o mês de Maio.

Com vista à operacionalidade da actividade de marketing pelos consórcios e ONG acima indicada foi identificado com base num concurso restrito e assinado um contrato para a produção do material de publicidade, a empresa Ogilvy Moçambique Lda, com sede em Maputo. A empresa dedica-se à edição e desenvolvimento de Projectos nas áreas de comunicação, *marketing* e publicidade.

O contrato tem por objecto, a produção de material de divulgação do projecto Iniciativa para Terras Comunitárias, que contempla o seguinte:

- Concepção, desenho e produção de um logotipo que reflecte as actividades da ITC; e
- Concepção, desenho e produção de materiais essenciais de *marketing* e publicidade a serem divulgados a nível comunitário, através de diversos medias (dísticos, cartazes de diferentes tamanhos, panfletos e bandeiras), através dos provedores de serviço para a divulgação do projecto ITC ao nível comunitário.

Para além dos concursos acima referidos, a ITC lançou um concurso nacional e ao nível das três províncias, com vista á manifestação de interesse dos provedores de serviço. O pedido de manifestação de interesse tinha como objectivos: (1) a criação da base de dados de provedores de serviço disponíveis; (2) lacunas e necessidades de formação dos provedores e (3) estimativa de custos no âmbito das 19 actividades a serem desenvolvidas pelo projecto.

Do concurso resultou a participação de 20 organizações (4 em Manica, 8 em Gaza e 8 em Cabo Delegado) dentre públicas, ONG's, privados e Associações. Destaque foi para os agrimenssores ajuramentados de fora das 3 províncias e agências de publicidade, a manifestarem interesse em trabalhar nas 3 províncias. Nesta manifestação de interesse, foi solicitada aos participantes a indicação das suas principais lacunas e necessidades de formação, assim como, os aspectos de custos das actividades. Este aspecto não foi integralmente conseguido. Todavia, essas lacunas foram sendo colmatadas, através de um trabalho árduo de solicitação da referida informação junto das instituições que hoje, constitue uma grande fonte de informação na base de dados elaborada pelo projecto.

## 2.9 Outras actividades

O ITC realizou quatro encontros ordinários com o Comité Nacional de Supervisão. O primeiro encontro tinha em vista, em primeiro lugar, apresentar o gestor do projecto e discutir o plano de actividades e orçamento proposto para o ano I, assim como alguns assuntos contratuais entre a KPMG e o doador líder. Os três encontros consequentes, foram para apresentação do grau de realização das actividades trimestrais do projecto, e os planos de actividade para o semestre seguinte, bem como a discussão de aspectos pontuais da vida ou do dia a dia do projecto. As questões de

destaque discutidas nas reuniões incluem o nome do projecto, que resultou após longas trocas de correspondências, para o actual ITC e o manual de operações, em que uma boa parte das grandes contribuições surgiu do CNS.

A Tabela 1 apresenta as actividades realizadas na (Coluna 2) comparada com as programadas na (coluna 1). Ela mostra um cumprimento quase que integral do plano, exceptuando a actividade 3.3.1- Avaliar as necessidades de formação que será realizada mais tarde, quando os provedores de serviços e o grupo alvo forem seleccionados.

Tabela 1: Atividades realizadas no primeiro ano do projecto

Produtos e Actividades	Grau de realização	1º. T	2º.T	3º.T	4º.T	Comentários
<p><b>1. Mecanismo e fundos de financiamento independentes estabelecidos e a funcionar para um programa que integre os direitos à terra/recursos e o investimento / desenvolvimento económico nas três províncias.</b></p> <p>1.1 Processo do concurso para gestão do Fundo aprovado, estando o seu funcionamento a cargo do Comité Conjunto de Doadores.</p> <p>1.2 Memorando de Entendimento desenvolvido e assinado, condição indispensável para a disponibilização dos fundos e recursos necessários para o estabelecimento e funcionamento das estruturas do Fundo.</p> <p>1.3 Pessoas adequadas para participarem num CNS foram identificadas pelo Gestor do Fundo.</p> <p>1.4 Todo o pessoal das equipas de apoio administrativo e técnico a nível nacional e provincial recrutado pelo Gestor do Projecto.</p> <p>1.5 Os CPA's, ETA's e GDL's estabelecidos pelo GP.</p> <p>1.6 Orientação e treinamento contínuos para o pessoal técnico e membros dos CPAs, ETAs e DLGs, fornecidos pelo GP.</p> <p>1.7 Apoio ao CNS e CPA's para que os mesmos funcionem com a devida eficiência e eficácia, dentro da estrutura das directivas constitucionais do projecto, fornecido pelo Gestor do Projecto.</p>	<p>1.1. Realizado</p> <p>1.2 Realizado</p> <p>1.3 CNS devidamente constituído com representantes dos doadores, MINAG, Produtores (UNAC), Sociedade Civil (Centro Terra Viva) e Sector Privado (CTA)</p> <p>1.4 Pessoal recrutado</p> <p>1.5 CPA's e ETA's estabelecidos e a funcionar; GDLs em fase de estabelecimento em coordenação com os distritos</p> <p>1.6 Realizado ao nível dos CPA's e ETA's no concernente aos instrumentos e funcionalidade do projecto (Manual de operações e estrutura e funcionamento do projecto).</p> <p>1.7 A ITC age como secretariado do CNS e dos CPAs e coordena a realização dos encontros, agendas e documentos de trabalho. Participou nas visitas do CNS às províncias e desenvolveu um plano de visitas de monitoria para os membros do CNS e dos CPA's</p>	<p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p>	<p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p>	<p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p>	<p>1.3 Órgão constituído e operacional, tendo realizado as sessões ordinárias previstas de funcionamento da ITC</p> <p>1.5 ETAs funcionam devidamente e regularmente, mas CPA's a funcionar com dificuldades em Gaza e Cabo Delgado, face a sobre-carga das pessoas chaves. Apenas em Manica é que os órgãos tem já definidos formalmente um ciclo regular de encontros.</p> <p>1.6 Foram efectuadas sessões de explicação e discussão sobre os mecanismos de funcionamento do projecto e bem como apresentado e discutido o Manual de operações</p> <p>1.7 Existe necessidade de criação de incentivos para garantir a participação e empenho regular dos membros dos órgãos, principalmente ao nível provincial</p>	

Produtos e Actividades	Grau de realização	1º. T	2º.T	3º.T	4º.T	Comentários
1. 8 Procedimentos de financiamento provinciais desenvolvidos e adoptados, incluindo, critérios de elegibilidade, limites de financiamento, critérios de avaliação de propostas, formatos de contratos, protocolos de monitoria e avaliação.	1.8 Procedimentos de financiamento gerais adoptados no Manual de Operações inclusive, critérios de avaliação de propostas, procedimentos financeiros, formatos de contratos, protocolos de monitoria e avaliação. Todas provincias tem enfatizado necessidade de integração de delimitação com investimentos para utilização dos recursos.		XXX	XXX	XXX	1.8 Critérios de elegibilidade e limites de financiamento específicos para as 3 provincias e diferentes tipos de projectos a serem estabelecidos no âmbito dos concursos para projectos a serem realizados no Ano 2.

Produtos e Actividades	Grau de realização	1º. T	2º.T	3º.T	4º.T	Comentários
<p><b>2. Conhecimento mais aprofundado dos objectivos do fundo e dos produtos nas áreas/distritos-alvo das três províncias.</b></p> <p>2.1 Processo de planeamento estratégico conduzido com apoio das autoridades provinciais e distritais, para identificar várias áreas focais de prioridade em cada província para a operação da Iniciativa.</p> <p>2.2 Questões prioritárias e áreas geográficas consideradas alvo pela ITC em cada província identificadas e definidas pelo Gestor da ITC, para aprovação dos CPAs e CNS.</p> <p>2.3 Informação, educação, comunicações sobre o conhecimento dos direitos e oportunidades e estratégia de marketing para criar demanda para a ITC, desenvolvidas pelo Gestor da ITC.</p> <p>2.4 Materiais de comunicação e <i>marketing</i> adequados para cada base do cliente, desenvolvidos pelo Gestor da ITC.</p> <p>2.5 Campanhas de informação e de educação sobre os direitos e oportunidades realizada em conjunto com o <i>marketing</i> da ITC nas áreas geográficas prioritárias.</p>	<p>2.1 Avaliações estratégicas realizadas nas três províncias em discussão com autoridades provinciais e distritais e a sociedade civil</p> <p>2.2 Distritos prioritários identificados nas três províncias (Manica 6, Gaza 5, Cabo Delgado 5). Análises estratégica apontam questões prioritárias e oportunidades por área geográfica.</p> <p>2.3 (a) Reuniões realizadas com Governadores e sessões de Governos Provinciais alargadas aos Administradores do distrito nas 3 províncias; ITC apresentado aos Governos Distritais; workshops provinciais realizados com sociedade civil.</p> <p>2.3 b) Provedores de serviço seleccionados para realizar campanha de divulgação através de concurso em cada província</p> <p>2.4 Primeiro conjunto de materiais de marketing encomendados á agência de publicidade Ogilvy; a serem adaptadas e traduzidas em línguas locais em coordenação com provedores de serviço provinciais e GPs.</p> <p>2.5 Ver item 2.3 b). Termos de referência para campanha de divulgação integram sensibilização sobre direitos e oportunidades.</p>		<p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p>	<p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p>	<p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p>	<p>2.1 As avaliações estratégicas foram apresentadas e discutidas em seminários provinciais com parceiros e com base na mesma, foram definidas as prioridades para o plano de actividades para o ano 2.</p> <p>2.2 Distritos identificados, Manica – Sussundenga, Gondola, Manica, Guro, Bárué e Macossa, Gaza - Massingir, Mabalane, Guijá, Chibuto e Manjacaze; Cabo Delgado – Mueda, Macomia, Ibo, Pemba-Metuge e Mecúfi</p> <p>2.3 a) Nas três províncias delegação conjunta CNS e ITC apresentam o projecto aos Governadores e em todos os distritos prioritários decorreram as sessões de apresentação e divulgação da ITC. Em encontros ou seminários a convite, foram apresentados os objectivos do ITC assim como em visitas as comunidades e associações potenciais clientes da ITC.</p> <p>2.3 b) Foram seleccionados 2 consórcios sendo um em Manica (Magariro) e outro em Cabo Delgado (AMA) e uma ONG em Gaza (ORAM)</p> <p>2.4 Material apresentado e discutido com a equipe do projecto e provedores de serviço de divulgação de Manica. Primeiro lote de material aprovado e em produção para o lançamento da ITC.</p> <p>2.5 Previsto o arranque do processo para Maio de 2007</p>

Produtos e Actividades	Grau de realização	1º. T	2º.T	3º.T	4º.T	Comentários
<p><b>3. Capacidade acrescida nas três províncias para fornecer os serviços necessários aos clientes da ITC.</b></p> <p>3.1 Expressões de interesse para participar no programa avaliado, de acordo com os critérios de aceitação adoptados na pré-selecção.</p> <p>3.2 Base de dados dos fornecedores de serviço elegíveis, criada em cada província.</p> <p>3.3 Levantamento de lacunas e necessidades de treinamento e de orientação aos fornecedores de serviço registados identificados e executados pelo Gestor da ITC.</p> <p>3.4 Qualidade da prestação de serviço continuamente monitorada pelo Gestor do Fundo com envolvimento dos clientes e auditores independentes.</p>	<p>3.1 Pedido para manifestação de interesse para provedores de serviço lançados com 8 respostas em Gaza, 4 em Manica e 8 em Cabo Delgado</p> <p>3.2 a) Base de dados dos provedores de serviço acreditados em estabelecimento, baseada na informação das avaliações estratégicas e manifestações de interesse.</p> <p>3.2 b) inquéritos sobre custos de serviços feitos pelos gestores financeiros</p> <p>3.3 Manifestações de interesse incluíram informação sobre necessidades em formação. Necessidades estratégicas em capacitação identificadas e treinamento em delimitação, agrimensura, assistência jurídica / mediação e apoio aos negócios comunitários sob planificação. Orientação sobre procedimentos financeiros e campanha de divulgação para provedores de serviço planeado em Cabo Delgado e Gaza.</p> <p>3.4 Elaborados os termos de referência para auditoria externa</p>				<p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p>	<p>3.1 Pedido lançado logo depois do concurso para provedores de serviço para a divulgação nas provinciais: criou alguma confusão e daí que alguns dos provedores não tenham participado.</p> <p>3.2 a) Lacunas nas capacidades existentes identificadas de uma forma geral. Em Cabo Delgado, apesar de existência de alguns parceiros fortes em projectos de desenvolvimento, a capacidade ainda é fraca em questões dos direitos e delimitação de terra.</p> <p>3.2 b) Muitas dificuldades foram enfrentadas para obtenção de dados pelos gestores financeiros junto dos provedores de serviço.</p> <p>3.3 Actividades incluídas no plano para o 2º. Ano</p> <p>3.4 Em processo de submissão ao CNS</p>



Produtos e Actividades	Grau de realização	1º. T	2º.T	3º.T	4º.T	Comentários
<p><b>4. Propostas implementadas com sucesso que asseguram direitos de uso do recurso local, integram direitos à terra e aos recursos, planificação dos recursos e propostas de desenvolvimento de projectos/negócios a nível da comunidade nas três províncias.</b></p> <p>4.1 Sistemas para assistir os clientes, com o desenvolvimento de propostas para o Projecto, desenvolvido e executado.</p> <p>4.2 Sistema e calendário para submissão de propostas a ETA's desenvolvido e implementado.</p> <p>4.3 Procedimentos contratuais para remissão de fundos aos clientes ou fornecedores do serviço para as propostas aprovadas, desenvolvidos e implementados.</p> <p>4.4 Fundos remetidos para as propostas aprovadas e estabelecidos procedimentos e protocolos, implementados para monitorar e avaliar as actividades e o pedido de fundos.</p> <p>4.5 Monitoria e avaliação independentes dos projectos financiados e o desempenho do Gestor do ITC e dos CPAs autorizados pelo CNS.</p>	<p>4.1 Previsto para o ano 2 no âmbito do lançamento dos concursos</p> <p>4.2 Concursos de Projectos em dois ciclos por ano: Junho – Agosto e Novembro – Janeiro definidos – previsto no plano de actividades</p> <p>4.3 Procedimentos contratuais incluídos no Manual das Operações para aprovação pelo CNS e a serem testados na prática no 1º concurso de projectos</p> <p>4.4 ITC propõe ao CNS uma primeira parcela de fundos para projectos no plano estratégico; Procedimentos para monitoria e avaliação incluídos no Manual das Operações para aprovação no CNS e a serem testados na pratica</p> <p>4.5 Plano operacional para o ano 2 prevê visitas e seminários de monitoria e avaliação com participação dos membros do CNS e os CPAs</p>				<p>XXX</p> <p>XXX</p> <p>XXX</p>	<p>4.1 Sistema necessária a ser avaliada em função da qualidade das propostas no primeiro concurso dos projectos e as questões levantadas pelos clientes e provedores de serviço.</p> <p>4.2 Aguarda aprovação do CNS</p>

Produtos e Actividades	Grau de realização	1º. T	2º.T	3º.T	4º.T	Comentários
<p><b>5. Lições documentadas para influenciar e/ou ajustar a política às operações ou ao mecanismo da ITC</b></p> <p>5.1 Prestação do serviço aos clientes monitorada de acordo com os protocolos adoptados em cada provincia, incluindo visitas de apoio aos clientes pelo Gestor da ITC.</p> <p>5.2 Resultados das actividades de monitoria documentados para os CPAs e CNS em cada trimestre para revisão das operações do projecto, se necessário.</p> <p>5.3 Reuniões de revisão anuais a nível provincial com os CPAs, e a nível nacional com o CNS, organizadas com a participação de clientes e fornecedores de serviço seleccionados.</p> <p>5.4 Monitoria independente e avaliações anuais dos resultados das operações da ITC e do desempenho das várias estruturas subordinadas ao CNS.</p> <p>5.5 Estudos orientados para a política que sejam relevantes para as operações eficientes da ITC ou a realização dos objectivos de política relacionados com os recursos naturais comissionados pelo CNS.</p>	<p>5.1 Visitas aos clientes previstas no plano de actividades para 2º. Ano</p> <p>5.2 Previstos no plano de actividades para 2º. Ano</p> <p>5.3 Reuniões anuais de avaliação em cada provincia planeadas para o fim do 2º. Ano</p> <p>5.4 Estabelecidos os termos de referência para auditoria externa e programadas visitas de monitoria.</p> <p>5.5 Estudos de questões de terra e de gestão de recursos naturais com implicações para a política da ITC e políticas nacionais identificados pela avaliação estratégica e propostos ao CNS: conflitos de terra (inclusive pastagens, zonas turísticas e a volta dos Parques Nacionais – zonas tampão) Estratégias de Desenvolvimento económico local e negócios comunitários: gestão florestal e económica de extração de carvão vegetal.</p>					<p>5.1 Necessidade de fundos adequados no orçamento interno da ITC para permitir a plena mobilidade dos GPs.</p> <p>5.5 Estudos previstos no plano de actividades e orçamento para o 2º. ano</p>



### 3 Considerações finais

Dum modo geral, pode considerar-se que o primeiro ano do projecto foi de muita aprendizagem. O estabelecimento dos órgãos do ITC, nomeadamente, CPA, ETA e EDL, proporcionou uma oportunidade de colher várias sensibilidades sobre assuntos ligados à terra e aos recursos naturais, as quais foram incorporadas na Avaliação Estratégica. Ao longo deste primeiro ano, tivemos alguns desafios em consideração e pela sua importância inserimos neste relatório e que são os seguintes:

#### **Desafios do primeiro ano do projecto:**

- Abordagem inovadora do projecto, que pode causar e ou originar alguns conflitos de interesse e ou de percepção;
- As várias sensibilidades incluindo as políticas que o factor terra pode originar entre os vários interlocutores;
- As fragilidades institucionais quer no concernente a gestão e delimitação de terras, bem como de gestão de conflitos ao nível das províncias e dos distritos;
- O factor multi-institucional no envolvimento e concernente ao tratamento dos assuntos de terra, aos vários níveis;
- A falta ou exígua disponibilidade dos provedores de serviços e com as suas limitações para fazer face aos 4 pilares e 19 actividades do projecto;
- A gestão de expectativa com maior predominância ao nível local.

Pode-se considerar que foi fundamental preparar para se arrancar seguro e bem.

Por outro lado, tendo em conta o plano elaborado para o período em referência, concluímos que mais de 96% das actividades programadas, foram realizadas a contento. Apesar de não ter existido problemas de vulto, julgamos importante a reflexão e decisão sobre os pagamentos de “perdiems ou subsídios” aos membros do CPA, ETA e EDL quando realizam trabalhos ligados ao ITC. Esta abordagem irá garantir a presença e a participação activa dos membros dos órgãos do ITC sem reclamações e ou ausências aos encontros com justificações infundadas.

Tal como estava inicialmente preconizado, o primeiro ano de vida do projecto, foi o de estabelecimento de bases para o arranque de forma sustentável do projecto a partir do seu 2º. Ano. Assim sendo, a elaboração da Avaliação Estratégica e o estabelecimento e consolidação dos órgãos do ITC constituem resultados fundamentais conseguidos durante o período. Outras actividades desenvolvidas incluem (a) o processo de selecção do provedor de serviço para a divulgação do ITC que envolveu a ETA e o CPA; (b) visitas aos distritos; (c) encontros com parceiros; (d) contribuições para a elaboração do manual de operações, etc.

Atendendo a filosofia de “demand driven” do projecto, apesar de ter-se elaborado uma proposta de orçamento para o segundo ano do projecto equivalente a USD 774 685 dos quais cerca de 57% (USD441 500) orçamentados para a implementação dos projectos, propõe-se que este valor seja considerado, uma soma total destinada a financiar qualquer um dos projectos propostos e outros que surgirão na altura do concurso sem olhar rigidamente para as propostas que constam no orçamento.